

アクションリサーチの方法を用いた。本研究の実施にあたっては大学等の基礎教育担当者と雇用機関である道県や市町村の現任教育担当者とで連携し、協働していくことで現任教育の推進と体制整備が可能となり、保健師の指導者ならびに管理者の人材育成能力の向上が期待できると考える。

2. 研究対象

3つの道県の4ヶ所のフィールドにおいて、保健師指導者育成研修プログラム（以下、リーダー育成研修）に参加の同意の得られた市町村および保健所に勤務している保健師指導者145名を対象とした。

2. 保健師指導者育成研修プログラムの内容

リーダー育成研修の期間は、2006年1月および2月から2006年12月の約1年間のプログラムである。プログラムの内容は職場内研修（以下、OJTとする）と職場外研修（以下、Off-JTとする）を組み合わせた。

OJTとしては、リーダーが各自の職場に応じて教育対象の決定と目標設定をし、OJTとOff-JTと自己啓発を組み合わせた教育計画を作成する。そして、教育計画に沿って現任教育を実践し、評価するという内容とした。

Off-JTとしては、OJT開始前に集合研修を実施し、その後のフォロー研修は各フィールドの状況に応じて1～3回実施した。OJT開始前の研修内容は、行政の変化と保健師および保健師指導者に求められる能力、職場での人材育成計画と現任教育の課題について講義とグループワークを組み合わせ実施した。フォロー研修では現任教育に関する講義やグループワークでOJTの教育計画の進行状況の共有の場とした。

3. 調査方法

リーダー育成研修開始前（ベースライン）の2006年1～2月と研修終了後（最終）の

2006年12月に記名式自記式質問紙調査を郵送法および集合調査法で実施した。研修開始前は134名から調査票の回答を得た（回収率92.4%）。リーダー育成研修には117名が参加した（参加率80.7%）。研修参加者のうち105名から研修会終了後の調査票の回答を得た（回収率72.4%）。研修前後の2回の調査ともに回答が得られ、保健師経験年数が10年以上かつ有効回答の得られた90名を分析対象とした。

4. 調査項目

調査項目は、保健師の属性等に関すること、現任教育に関すること、保健師指導者に求められる能力に関する自己評価およびリーダーシップ能力に関する自己評価等である。

保健師の属性等は、年齢、性別、所属組織、職位、保健師経験年数、保健師基礎教育、人材育成や看護管理者研修受講の有無、異動経験の有無、所属フィールドである。

現任教育に関することは、リーダー自身の職務満足と現任教育に関する受け止め、スタッフ自身の現任教育に関する受け止め、スタッフへのマネジメント、現任教育に対する自己効力感、現任教育の実践、職場での現任教育の環境、ケース検討会等の開催回数とした。

保健師指導者に求められる能力は、2004年に厚生労働省より出された：「新任時期の地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書」を参考に、基本的能力、行政能力、専門能力と分類して自己評価を求めた。

リーダーシップ能力は、リーダーシップ機能についての自己評価とした。

5. 分析方法

分析は、各項目について記述統計を求め、前後比較にはWilcoxonの符号付順位検定とt検定を用いた。統計解析にはSPSS for Windows 15.0Jを用い、有意水準は5%未満

とした。

6. 倫理的配慮

研究の実施にあたり、参加組織に研究の概要を説明し、組織の長の承諾を書面および口頭で得た。個人の研究への参加および中断の任意性を保証し、書面での説明を行い承諾を得た。個人のデータは研究のみに使用し、人事管理には用いないことを保証した。研究結果の公表にあたっては、個人名および組織名が特定されないよう匿名とした。また、本研究は北海道大学医学部医の倫理委員会と埼玉県立大学倫理委員会の承認を得た。

C. 研究結果

1. 対象者の概要 (表1)

対象の平均年齢は46.3歳、保健師経験年数の平均は21.9年であった。所属は42.2%が道県で、57.8%が市町村/政令市・中核市で、勤務部門は保健部門が76.7%、保健福祉部門が17.9%、福祉部門が4.4%であった。職位は、課長・課長補佐級を合わせて21.1%、係長級が52.2%と最も多く、その他は26.7%であった。異動経験は74.4%があった。

保健師専門教育は、養成所・専門学校が76.7%と最も多かった。スタッフ育成を職務として位置づけられていたのは46.7%であった。管轄する直属のスタッフ数は、5人以下が55.6%、6~15人が41.1%であった。

人材育成や看護管理の研修受講経験ありは36.7%、スタッフ育成でモデルとなる上司または先輩の存在は、“いる、もしくは過去にいた”が57.8%、“いない”が42.2%であった。

2. 保健師指導者育成プログラムの効果

1) 職務満足、現任教育に対する受け止めおよびスタッフへのマネジメント (表2)

職務満足、現任教育に対する受け止めの前後比較では、リーダー保健師自身の「現任教

育に関する重要性の認識」、「スタッフ自身の課題の明確化」「スタッフ自身の自己啓発の実践」の3項目が有意に肯定的変化をしていた。

「現任教育に関する重要性の認識」についてはベースラインでは55.6%が、最終では68.9%があると回答していたが、ベースラインと最終の双方とも約9割が「現任教育の遂行での困難」について“ある”“ややある”と回答していた。

スタッフへのマネジメントの前後比較では、「個人の課題の明確化」「業績や成果の評価」「個人面談の開催」「個人の課題取り組みの方向づけ」「考えや言動の肯定的受け止め」「不平や苦情を納得できる形で処理」の6項目が有意に肯定的変化をしていた。「個人面談の開催」については肯定的変化がみられたものの、最終調査でも約7割が、「個人の課題の明確化」「個人の課題取り組みの方向づけ」についても最終調査で約6割が“ない”“ややない”と回答していた。

現任教育に対する自己効力感は、リーダー育成研修の前後で有意に高まっていた(表3)。

2) 現任教育の状況 (表4-1, 2)

現任教育の状況の前後比較では、現任教育の実践としての「現任教育計画の作成」「スタッフの力量に応じた職務配分」「チームワークの指導」「職場内での学習機会の設定」の4項目が有意に肯定的変化をしていた。「現任教育計画の作成」については肯定的変化がみられたものの、最終調査でも“ある”“ややある”と回答したものが14.5%と少なかった。

職場での現任教育の環境については、「職場の現任教育目標の明文化」「教育担当者の配置」「現任教育の話し合いの機会」の3項目が有意に肯定的変化をしていた。3項目いずれも最終調査でも“ある”“ややある”と回答したものの約2~3割と少なかった。

ケース検討会等については、「育成を意図し

た事例検討会」の開催回数が有意に増加した。

3) 保健師指導者に求められる能力の自己評価 (表5)

保健師指導者に求められる能力の自己評価の基本的能力では、ベースラインと最終の双方とも「効率性」について“できる”“ややできる”と回答したものが約半数と少なかったが、他の5項目は約8~9割が“できる”“ややできる”と回答していた。

リーダー育成研修の前後比較では、基本的能力の「積極性」が有意に肯定的変化をしていた。

行政能力7項目のうち、ベースラインと最終の双方とも「育成・指導」を含め5項目が“できる”と回答したものが1割未満であった。

行政能力については「情報収集・活用」「意思決定」「交渉・折衝」「組織運営」「育成・指導」の5項目が有意に肯定的変化をしていた。

専門能力8項目のうち、ベースラインと最終の双方とも“できる”と回答したものが1割未満であったものは「情報収集・調査研究」

「健康危機管理」であった。

専門能力については「企画・立案」「情報収集・調査研究」「保健事業運営」「個人・家族支援」「集団支援」「健康危機管理」「事業評価」の7項目が有意に肯定的変化をしていた。

4) リーダーシップ能力の自己評価 (表6)

リーダーシップ能力についての自己評価は、「スタッフの人間関係を円滑に保つ」が最も高かった。

「スタッフを指導して保健師業務を推進」

「スタッフの人間関係を円滑に保つ」「求められる保健師業務を計画的に達成」「スタッフの個性や能力を生かす」「状況に応じたリーダーシップの調整」の5項目全てにおいてリーダー育成研修の前後で有意に高まっていた。

D. 考察

平成17年度に作成した保健師指導者育成プログラム原案に基づき、リーダー育成研修でOJTとOff-JTを組み合わせた現任教育を展開した。参加者への質問紙調査の結果から、リーダー保健師らは現任教育に対する受け止めとして現任教育の重要性を認識しながらもその推進に困難を感じていた。リーダー保健師でスタッフ育成が職務として位置づけられていたものは約半数にとどまっており、現任教育の推進にはリーダー保健師に対する人材育成の役割や責任の明確な位置づけなど組織の体制整備が重要であると考えられる。

参加型の実践を行う研修を通してスタッフ個人へのマネジメントを実施するというポジティブな変化がみられたが、個人面談の開催、個人の課題の明確化、個人の課題取り組みの方向づけの実施割合が低く、スタッフ育成においてリーダー保健師はスタッフ個人々人を明確に捉えた上でのマネジメントの実践が今後の課題といえる。

現任教育の状況ではリーダー育成研修の前後で実施している割合が増加したが、教育計画の作成、職場での目標の明文化を実施している割合は研修後も低かった。職場の現任教育体制を構築する上では不可欠であり、職場全体での教育的風土を培うことが大切と考えられる。

リーダー育成研修により保健師指導者に求められる能力としては基本的能力というよりは行政能力および専門能力の自己評価が高まった。これは、本研究に参加し現任教育を遂行するうえで情報収集・活用、意思決定、組織運営や育成・指導および情報収集・調査研究などの行政および専門能力を活用することで自己評価を高めていた可能性がある。しかし、情報収集・調査研究と健康危機管理についてはさらに自己評価を高めることが今後の課題といえる。

リーダー育成研修に参加することで、すべてのリーダーシップ能力の自己評価が高まっていた。現任教育を推進し OJT を実施する中でリーダー保健師がリーダーシップを発揮し、その結果として自己評価が高まったと推察される。

プログラムの効果をより明らかにするためには研修内容や受講回数との関連の検討とプロセスの詳細な分析が必要と考える。しかし、リーダー育成研修の前後で現任教育に対する意識および行動、能力の自己評価に肯定的変化が見られたことから参加型の実践を行うという本研究が現任教育を推進したことが示唆された。

E. 結論

リーダー育成研修で OJT と Off-JT を組み合わせた現任教育を展開した結果、現任教育に対する意識および行動、能力の自己評価に肯定的変化が見られた。そして、現任教育の推進にはリーダー保健師に対する人材育成の役割や責任の明確な位置づけなど組織の体制整備が重要である。また、教育計画の作成、職場での目標の明文化などは職場の現任教育体制を構築する上では不可欠であり、職場全体での教育的風土を培うことが必要である。

スタッフ育成においてリーダー保健師はスタッフ個人を明確に捉えた上でのマネジメントの実践が今後の課題といえる。さらに、現任教育を推進し OJT を実施する中でリーダー保健師が行政能力および専門能力を活用し、リーダーシップを発揮し、その結果として自己評価が高まったと推察される。

本研究で作成したプログラムが職場での現任教育を推進し、リーダー保健師の人材育成能力を向上させた可能性が示唆される。

文 献

厚生労働省：「地域保健従事者資質向上検討会

のための調査研究報告書」。2003

厚生労働省：「新任時期の地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書」。2004

狩俣正雄：組織のリーダーシップ、中央経済社（東京）、1989、p11-15

佐伯和子，他：厚生労働科学研究費補助金健康科学総合研究事業「保健師指導者の育成プログラムの開発」平成 17 年度 総括・分担報告書。2006

Lauri Thorp 他：特集アクションリサーチ 実践を変える研究，インターナショナルナーシングレビュー。24(5)，32-68，2001

Alison Morton-Cooper：ヘルスケアに活かすアクションリサーチ，医学書院(東京)，2005

JMAM コンピテンシー研究会編：コンピテンシーラーニング，日本能率協会マネジメントセンター(東京)，2002

ニューチャー ネットワークス編著：実務入門 事業計画書の作り方，日本能率協会マネジメントセンター(東京)，1999

古屋由美子：「仕事ができる」人材を育成する OJT 能力開発マニュアル，ぱる出版(東京)，2004

松下博宣：看護経営学 看護部門構造改革計画のすすめ 第 3 版，日本看護協会出版会(東京)，2000

小野公一：キャリア発達におけるメンターの役割 看護師のキャリア発達を中心に，白桃書房(東京)，2003

石川 洋，本田勝嗣：図解実務入門 よくわかるビジネス・コーチング入門，日本能率協会マネジメントセンター(東京)，2002

F. 健康危険情報

特記すべきことなし

G. 研究発表

1. 論文発表

上田泉，佐伯和子，河原田まり子，和泉比佐

子, 関美雪 (2007) : 保健師指導者の人材育成におけるスタッフへのマネジメントの実態と属性の関連, 北海道公衆衛生学雑誌 20(2), 78-84.

河原田まり子, 佐伯和子, 和泉比佐子, 関美雪, 上田泉, 平野美千代(2007) : 保健師指導者育成プログラムを活用したリーダーシップ能力の変化, 看護総合科学研究会誌(投稿中)

上田泉, 佐伯和子, 河原田まり子, 和泉比佐子, 関美雪, 大倉美佳, 榊原千秋, 平野美千代 (2007) : 地域保健従事者に求められる保健師指導者の能力の実態 -指導者育成プログラム研修会参加者の自己評価-, 北海道公衆衛生学雑誌 (投稿中)

2. 学会発表

河原田まり子, 森本信子, 木村千都子, 佐伯和子, 和泉比佐子 : 小規模町村における新任保健師現任教育の推進上の課題, 日本地域看護学会第9回学術集会. 2006年7月29-30日, 和光市

和泉比佐子, 佐伯和子, 河原田まり子, 上田泉 : 地域保健の変革期における保健師指導者が捉えた現任教育推進上の課題. 第26回日本看護科学学会. 2006年12月2-3日, 神戸

Izumi Ueda, Kazuko Saeki, Mariko Kawaharada, Hisako Izumi, Miyuki Seki: Staff education by public health nurse leaders in Japan. ICN Conference 2007 (Yokohama, Japan)

Izumi Ueda, Kazuko Saeki, Mariko Kawaharada, Hisako Izumi, Miyuki Seki: Effect of training public health nurse leaders in staff management in Japan. The 1st KOREA-JAPAN joint conference on community health nursing 2007(Seoul, Korea)

佐伯和子, 河原田まり子, 和泉比佐子, 関美雪, 上田泉, 宇座美代子, 平野かよ子, 宮崎美砂子, 池田信子 : 保健師指導者の人材育成プログラムの評価 (第1報) -職場組織育成に焦点を当てて-. 第66回日本公衆衛生学会. 2007年10月23-26日, 松山
和泉比佐子, 佐伯和子, 河原田まり子, 関美雪, 上田泉, 宇座美代子, 平野かよ子, 宮崎美砂子, 池田信子 : 保健師指導者の人材育成プログラムの評価 (第2報) -指導者の自己効力感に焦点を当てて-. 第66回日本公衆衛生学会. 2007年10月23-26日, 松山

河原田まり子, 佐伯和子, 和泉比佐子, 関美雪, 上田泉, 宇座美代子, 平野かよ子, 宮崎美砂子 : リーダーシップ能力の変化からみた保健師指導者現任教育の効果, 第27回日本看護科学学会学術集会. 2007年12月7-8日, 東京

H. 知的財産権の出願・登録状況
特になし

研究協力者

高岸 久江	空知保健福祉事務所
植村かよ子	空知保健福祉事務所
中港 昌子	空知保健福祉事務所
今井 良子	渡島保健福祉事務所
羽山美由樹	渡島保健福祉事務所
木村千都子	後志保健福祉事務所
森本 信子	後志保健福祉事務所
山田 芳子	埼玉県大里福祉保健総合センター
森田 輝	埼玉県福祉部
奥村みちる	埼玉県保健医療部
斎藤 広美	埼玉県中央産業労働センター
嶋津多恵子	さいたま市保健福祉局
河村 瑞穂	富山県立総合衛生学院
若杉 央	富山県厚生部医務課
中嶋 寿絵	富山県厚生部医務課
竹 邦子	富山県中部厚生センター

表1 対象者の概要

N=90

		人数	(%)
一般属性			
性	女性	89	(98.9)
	男性	1	(1.1)
年齢	30～34 歳	3	(3.3)
	35～39 歳	10	(11.1)
	40～44 歳	22	(24.4)
	45～49 歳	28	(31.1)
	50～54 歳	21	(23.3)
	55 歳以上	6	(6.7)
	平均±標準偏差(年)	46.3±5.9	
職業経験			
保健師経験年数	～15 年	15	(16.7)
	16～20 年	24	(26.7)
	21～25 年	26	(28.9)
	26～30 年	17	(18.9)
	31～35 年	8	(8.9)
	平均±標準偏差(年)	21.9±5.8	
所 属			
勤務自治体	道県	38	(42.2)
	市町村/政令市・中核市	52	(57.8)
勤務部門	保健	69	(76.7)
	福祉	4	(4.4)
	保健福祉	16	(17.9)
	その他	1	(1.1)
職員数	100 名以下	45	(50.0)
	101～500 名	23	(25.6)
	501～1000 名	11	(12.2)
	501～1000 名	10	(11.1)
	無回答	1	(1.1)
職 位			
	課長級	3	(3.3)
	課長補佐級	16	(17.8)
	係長級	47	(52.2)
	その他	24	(26.7)
異動経験			
	あり	67	(74.4)
	なし	23	(25.6)
教育背景			
一般教育	養成所・専門学校	57	(63.3)
	短期大学	20	(22.2)
	大学・大学院	13	(14.4)
保健師専門教育	養成所・専門学校	69	(76.7)
	短期大学	13	(14.4)
	大学	8	(8.9)
スタッフの育成			
スタッフ育成の職務としての位置づけ	ある	42	(46.7)
	ない	48	(53.3)
管轄する直属のスタッフ数	5 名以下	50	(55.6)
	6～15 名	37	(41.1)
	16 名以上	2	(2.2)
	無回答	1	(1.1)
	人材育成や看護管理の研修受講	ある	33
	ない	57	(63.3)
スタッフ育成でモデルとなる上司または先輩の存在	いる、もしくは過去にいた	52	(57.8)
	いない	38	(42.2)

表2 職務満足、現任教育に対する受け止めおよびスタッフへのマネジメント

N=90 (%)

項 目	ベースライン				最 終				P 値※
	←ない		ある→		←ない		ある→		
	1	2	3	4	1	2	3	4	
保健師指導者の職務満足と現任教育の受け止め									
現在の仕事に満足しているか	6.7	30.0	55.6	7.8	—	—	—	—	—
職場での現任教育の重要性をどの程度感じるか	1.1	5.6	37.8	55.6	—	—	—	—	*
職場で現任教育を進めていくことに困難を感じるか	1.1	11.1	37.8	50.0	—	—	—	—	—
スタッフ自身の現任教育の受け止め									
スタッフが保健師として日頃から現任教育の必要性を感じていると思うか	3.3	14.4	50.0	32.2	—	—	—	—	—
スタッフ自身が自分の課題について明確にしていると思うか	11.1	42.2	32.2	14.4	—	—	—	—	**
スタッフが今後どのように自分の成長を促すかの目標を立てることができると思うか	8.9	30.0	44.4	16.7	—	—	—	—	—
スタッフが自身が自己啓発を十分実践していると思うか	12.2	34.4	42.2	11.1	—	—	—	—	*
個人へのマネジメント									
スタッフ個人の課題について明確にしているか	34.4	35.6	25.6	4.4	—	—	—	—	**
スタッフの業績や成果について評価しているか	22.2	28.9	36.7	12.2	—	—	—	—	*
スタッフとの個人面談を開催しているか	52.2	28.9	12.2	4.4	2.2	—	—	—	*
スタッフ個人の課題について今後どのように取り組むか方向づけをしているか	37.8	35.6	22.2	4.4	—	—	—	—	**
スタッフの活動記録について内容を確認したり助言したりしているか	16.7	16.7	28.9	37.8	—	—	—	—	—
スタッフから相談されたとき問題解決に向けてスタッフ自身が考えられるよう助言をしている	8.9	28.9	43.3	18.9	—	—	—	—	*
スタッフの考えや言動を肯定的に受け止めているか	4.4	10.0	58.9	26.7	—	—	—	—	—
スタッフに現れた変化について言葉にして本人に伝えているか	10.0	17.8	50.0	22.2	—	—	—	—	—
問題を起こしやすいたスタッフに対して監督しているか	16.7	26.7	41.1	15.6	—	—	—	—	—
スタッフからの不平や苦情を本人が納得できる形で処理しているか	12.2	43.3	42.2	2.2	—	—	—	—	*
スタッフ間の葛藤に関して適切に解決しているか	16.7	46.7	35.6	1.1	—	—	—	—	—
スタッフと自分との葛藤に関して適切に解決しているか	16.7	37.8	41.1	4.4	—	—	—	—	—

評価は4段階のリックカートスケールであり、“4”がpositive、“1”がnegativeな回答に該当する。

※ Wilcoxon の符号付順位検定 *P<0.05 **P<0.01 ***P<0.001

表3 現任教育に対する自己効力感

N=90

項 目	ベースライン		最 終		P 値※
	平均±標準偏差	平均±標準偏差	平均±標準偏差	平均±標準偏差	
スタッフの現任教育をうまく実施できていると思う	4.48 ± 2.03	5.22 ± 2.07	—	—	***

評価はリックカートスケールで1-10の範囲で点数化をし、高得点が肯定的回答に該当する。

※ t 検定 ***p<0.001

表 4-1 現任教育の状況

項 目	ベースライン								最 終				P 値※							
	←ない				ある→				←ない					ある→						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4			
現任教育の実践について																				
管轄する職場の現任教育計画を作成しているか	75.6	16.7	5.6	2.2	—	—	—	—	58.9	25.6	5.6	8.9	1.1	—	—	—	—	—	—	—
管轄する職場の業務上の目標を設定しているか	25.6	21.1	32.2	21.1	—	—	—	—	18.9	16.7	38.9	24.4	1.1	—	—	—	—	—	—	—
スタッフの力量に応じて職務配分をしているか	20.0	21.1	43.3	15.6	—	—	—	—	7.8	18.9	47.8	24.4	1.1	—	—	—	—	—	—	—
スタッフにチームワークを取らせたり、それを高める方法を指導しているか	24.4	37.8	33.3	4.4	—	—	—	—	14.4	25.6	41.1	17.8	1.1	—	—	—	—	—	—	—
時間内外にかかわらず職場内でスタッフの学習機会を設定しているか	33.3	35.6	22.2	8.9	—	—	—	—	28.9	23.3	34.4	12.2	1.1	—	—	—	—	—	—	—
職場での現任教育の環境について																				
職場内での現任教育の目標が明文化されているか	83.3	6.7	6.7	3.3	—	—	—	—	64.4	18.9	4.4	12.2	—	—	—	—	—	—	—	—
教育担当者を配置または明確にされているか	64.4	15.6	7.8	12.2	—	—	—	—	52.2	15.6	5.6	26.7	—	—	—	—	—	—	—	—
現任教育について職場内で話し合いの機会をもっているか	68.9	17.8	8.9	4.4	—	—	—	—	43.3	26.7	15.6	14.4	—	—	—	—	—	—	—	—
職場内のコミュニケーションはどのような状況だと思うか	3.3	21.1	55.6	20.0	—	—	—	—	1.1	17.8	61.1	20.0	—	—	—	—	—	—	—	—

評価は4段階のリッカートスケールであり、“4”がpositive、“1”がnegativeな回答に該当する。

※ Wilcoxon の符号付順位検定 *P<0.05 **P<0.01 ***P<0.001

表 4-2 現任教育の状況

項 目	ベースライン								最 終				P 値※				
	←ない				ある→				←ない					ある→			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		1	2	3	4
ケース検討会や処遇検討会の開催回数	14.4	17.8	35.6	32.2	—	—	—	—	11.1	13.3	34.4	41.1	—	—	—	—	
スタッフ育成を意図したケース検討会や処遇検討会の開催回数	43.3	18.9	23.3	14.4	—	—	—	—	30.0	22.2	30.0	17.8	—	—	—	—	
活動や事業の評価および計画のための検討会の開催回数	10.0	48.9	30.0	11.1	—	—	—	—	6.7	44.4	34.4	14.4	—	—	—	—	

※ Wilcoxon の符号付順位検定 *P<0.05

表5 保健師指導者に求められる能力の自己評価

N=90 (%)

項目	ペー斯拉イン								P値※	
	←できない				→できる					
	1	2	3	4	1	2	3	4		
基本的な能力について										
責任感	1.1	17.8	61.1	20.0	—	—	—	—	—	—
協調性	1.1	7.8	63.3	27.8	—	—	—	—	—	—
積極性	3.3	21.1	63.3	12.2	—	—	—	—	—	*
自律性	4.4	40.0	46.7	8.9	—	—	—	—	—	—
理解力	3.3	24.4	61.1	11.1	—	—	—	—	—	—
判断力	2.2	24.4	63.3	10.0	—	—	—	—	—	—
行政能力について										
課題解決のために立案された計画に助言し、解決に向けて有効な支援・指示をすることができる	6.7	32.2	56.7	4.4	—	—	—	—	—	—
収集した施策化に必要な情報を活用した上で、中期的視点から将来を展望することができる	7.8	42.2	47.8	2.2	—	—	—	—	—	**
自治体の施策全体を鑑みて、大局的な判断を行うことができる	14.4	44.4	40.0	1.1	—	—	—	—	—	***
調整目的や周知の範囲を明示し、必要に応じた関係機関と情報を交換することができる	2.2	23.3	58.9	15.6	—	—	—	—	—	—
必要に応じて他機関と有効な交渉を行うことができる	2.2	37.8	45.6	14.4	—	—	—	—	—	*
施策事業や業務体制の見直しができるような取り組みを行い、有効で具体的な指示ができる	10.0	46.7	35.6	7.8	—	—	—	—	—	**
スタッフの育成を図るため、スタッフに対して的確な能力の評価をし、スタッフの能力向上に向けた業務を配分することができる	5.6	45.6	46.7	2.2	—	—	—	—	—	**
専門能力について										
保健分野として自治体に必要な保健計画の策定に参画し、具体的な提案を行うことができる	5.6	33.3	54.4	6.7	—	—	—	—	—	*
収集した施策に必要な情報を活用して、調査研究に取り組み体制を整備することができる	11.1	45.6	41.1	2.2	—	—	—	—	—	**
地域の健康課題を保健計画に生かすため事業の見直しを図り、地域保健計画への反映ができる	4.4	28.9	62.2	4.4	—	—	—	—	—	*
保健活動に必要なケアチームの育成ができる、あるいはケアチームに対しスーパーバイズできる	6.7	42.2	44.4	6.7	—	—	—	—	—	**
住民団体への主体的な活動に向けて支援を行い、運営に対してスーパーバイズできる	5.6	38.9	42.2	13.3	—	—	—	—	—	—
健康危機発生時には関係機関と連携を図り、情報の適切処理を行い、的確・迅速な指示ができる	16.7	41.1	38.9	3.3	—	—	—	—	—	**
地域の社会資源活用のために、平常時から関係機関と調整・連携を図ることができる	2.2	27.8	54.4	15.6	—	—	—	—	—	—
施策として評価した保健活動を保健計画に反映することができる	4.4	33.3	57.8	4.4	—	—	—	—	—	**

評価は4段階のリックカートスケールであり、“4”が positive、“1”が negative な回答に該当する。

※ Wilcoxon の符号付順位検定 *P<0.05 **P<0.01 ***P<0.001

表6 リーダーシップ能力の自己評価

N=90

項目	ペー斯拉イン		P値※
	平均±標準偏差	平均±標準偏差	
スタッフを指導して保健師業務を推進していく	3.58 ±1.03	3.99 ±1.07	***
スタッフやスタッフ間の人間関係を円滑に保つ	4.08 ±0.96	4.42 ±1.05	***
組織で求められる保健師業務を計画的に達成していく	3.98 ±1.01	4.24 ±0.95	***
スタッフの個性や能力を生かすかわりをしていく	3.69 ±0.97	4.09 ±1.01	**
状況の変化に応じてリーダーシップを調整していく	3.61 ±1.07	4.02 ±1.11	***

評価はリックカートスケールで1-6の範囲で点数化をし、高得点が肯定的回答に該当する。

※ t検定 **p<0.01 ***p<0.001

厚生労働科学研究補助金（健康危機管理研究事業）
総合研究報告書

保健師指導者育成プログラムⅠ：ファーストレベル

分担研究者	宇座 美代子	琉球大学医学部保健学科	教授
	河原田まり子	北海道大学医学部保健学科	准教授
	和泉 比佐子	札幌医科大学保健医療学部看護学科	准教授
研究協力者	上田 泉	北海道大学医学部保健学科	助教
	平野美千代	北海道大学医学部保健学科	助教
主任研究者	佐伯 和子	北海道大学医学部保健学科	教授

研究要旨

保健師の指導者育成プログラムを作成するために、演繹的アプローチと帰納的アプローチを用いた。演繹的アプローチの結果に基づき、保健師のキャリアラダーと育成するコア能力を理論的に整理し、育成すべき保健師指導者の能力が明確になった。また、帰納的アプローチであるアクションリサーチにより、人材育成プログラムの促進要因と阻害要因が明らかとなり、有効な人材育成プログラムの要素が具体的に抽出され、育成プログラム研修による保健師指導者の人材育成能力の向上が確認できた。これらの結果を検討し、ファーストレベルの指導者プログラムを作成した。ファーストレベルでは、保健所および市町村の係長とグループリーダー対象に、所属する機関の部署単位（係規模）での人材育成計画の立案、実施、評価とスタッフの育成を中心にプログラムを組み立てた。カリキュラムは管理的立場にある指導者に必要な保健師の専門性、地域看護管理、キャリア開発等の内容で構成し、グループワークと実習の学習方法を取り入れることにより、経験の共有による協働学習と実践的な取り組みの推進を図った。

キーワード：保健師指導者、現任教育、人材育成計画、管理的指導者

A. 研究目的

我が国では、少子高齢化の急速な進展や地域における健康課題の多様かつ複雑化している中、疾病予防や介護予防等ならびに住民のニーズに対応した健康施策の推進など地域保健活動の重要性がますます高まっている。また、行政改革や地方分権が推進される中で、市町村合併や機構改革などが行なわれ、組織を統合しリーダーとして保健活動を推進する保健師の指導者や管理者（以下、保健師指導者）の役割は重大なものとなっている。また、

医療制度改革による保健活動の変化などの変革期の時代にあって、効果的な保健師活動を展開していくためには専門性に加えて、行政的な視点を備えた人材育成の重要性が指摘されている。保健師指導者には、キャリア発達の視点を含めたスタッフの能力を育成し、地域保健活動を推進していくリーダーシップ能力が求められている。

しかしながら、保健師の職務遂行能力の経験別比較では、21年以上のベテラン期にある保健師の組織管理や人材育成に関する自己評

価は他の能力に比較して低く、課題となっている²⁾。地域保健従事者の資質向上に関する検討会報告書³⁾の中では、初任期における現任教育の課題として体系立った研修カリキュラムの必要性や職場内研修(OJT)を充実させるための指導体制の整備が課題としてあげられている。職場内研修(OJT)を推進し、職場の中で現任教育体制を整備していく保健師指導者の役割は非常に重要である。現任教育を推進するためには、個人と組織の二つのレベルでの働きかけが重要である。スタッフの個人レベルの成長を促すための個人の課題達成を支援するマネジメントは人材育成の中核であるが、保健師指導者のスタッフへのマネジメントの実施状況は全体的に低い状況にあった⁴⁾。また、平成17-18年度に行ってきた本研究(厚生科研)では、現任教育の推進を阻害する要因の存在や現任教育の推進状況の地域差の現状も明らかにしてきた。

本論では、これまでの研究成果にもとづき、管理者の人材育成能力の向上を意図したファーストレベルの保健師指導者育成プログラムの概要を構築することを目的とした。

B. 研究方法

保健師の指導者育成に関して、理論的な整理を主眼とした演繹的アプローチとアクションリサーチによる帰納的アプローチ⁵⁾による研究結果に基づき教育プログラムを作成した。演繹的アプローチでは、文献検討、エキスパート保健師へのキャリアに関する面接調査、都道府県保健師の現任教育の実態調査、市町村保健師の指導者育成プログラムに実態調査を行った。帰納的アプローチでは、3県4カ所のフィールドで、アクションリサーチの手法を用いて指導者育成プログラムを実践し評価した。これらの結果に基づいて、研究チームで人材育成プログラムを検討した⁵⁾⁻¹⁰⁾。

C. 研究結果

演繹的アプローチの結果に基づき、保健師のキャリアラダーと育成するコア能力を理論的に整理し、育成すべき保健師指導者の能力が明確になった。また、アクションリサーチにより、人材育成プログラムの促進要因と阻害要因が明らかとなり、有効な人材育成プログラムの要素が具体的に抽出された。また、育成プログラム研修による保健師指導者の人材育成能力の向上が確認できた。これらの結果を検討し、ファーストレベルの指導者プログラムを作成した。

ファーストレベルでは、保健所および市町村の係長とグループリーダー対象に、所属する機関の部署単位(係規模)での人材育成計画の立案、実施、評価とスタッフの育成を中心にプログラムを組み立てた。カリキュラムは管理的立場にある指導者に必要な保健師の専門性、地域看護管理、キャリア開発等の内容で構成し、グループワークと実習の学習方法を取り入れることにより、経験の共有による協働学習と実践的な取り組みの推進を図った。

1. プログラムの基本的な考え方

新任者および中堅者の人材育成ができる能力の向上を目指し、人材育成を取り入れた所属部署内の組織管理ができるファーストレベル(初級)の管理的指導者を育成することをねらいとした。

2. プログラムの概要

ファーストレベルは、保健所および市町村の係長およびグループリーダーを対象にしており、所属部署単位でスタッフへの人材育成能力と人材育成を取り入れた組織管理能力を高めること目的としている。保健師の専門性とリーダーシップ、キャリア開発・人材育成、各職場における人材育成計画の実践・評価の実習の4つの分野で構成し、研修の最後に人材育成計画の実践報告会を行なう内容になっ

ている。講義・演習 45 時間と実習 45 時間を組み合わせた合計 90 時間を 1 年間で実施する研修プログラムで、実践的な能力を高めることを意図している。

保健師指導者のファーストレベルプログラムの概要は次の通りである（表 1）。

1) プログラムの目的

プログラムの目的は住民の信頼に応えることができる保健師の力量向を目指して、人材育成の一連の過程を実践できる能力の向上を図ることである。

2) プログラムの目標

プログラムの目標は次の 4 点である。

- (1) 人材育成の概念、理念が説明できる。
- (2) 新任者、中堅者の人材育成ができる。
- (3) 人材育成を取り入れた組織管理（所属部署内）ができる。
- (4) 個人または組織の育成課題を明確にして、人材育成計画を立案し、実践、評価できる。

3) プログラムの対象者

プログラムの対象者は保健所の係長とグループリーダーおよび市町村の係長とグループリーダーの立場にある保健師職である。

4) プログラムの担当者（企画者）

プログラムの担当者（企画者）は保健所単位あるいは都道府県単位で行うことが望ましいが、教育対象者の数によっては広域ブロック単位で実施することも可能である。

5) プログラムの期間

研修期間は OFF-JT8 日、OJT5 日の計 13 日間である。1 年間で終結することを意図し、年度当初に講義・演習を行い、その後実習を行う。フォローアップを得ながら年度末に実践のまとめを行い、知識と実践の統合ができるよう考慮する。

6) プログラムの科目と内容

プログラムの科目はⅠ「保健師活動原理」、Ⅱ「リーダーシップ」、Ⅲ「キャリア開発」、Ⅳ「実習」、Ⅴ「フォローアップ」の 5 科目である。講義・演習を 45 時間（3 単位）、実習を 45 時間（1 単位）と設定した（表 2）。実習は、自己学習、OJT を含む。

各科目のねらいや主要内容は次に示す通りである（表 3）。

Ⅰ保健師活動原理では、自己の保健師観を深め専門職としての自立性を確立することをねらい、保健師に関する制度や理論をより深く学ぶ内容とした。

Ⅱリーダーシップでは、職場組織においてリーダーシップを発揮できることをねらい、リーダーシップ発揮に必要なスキルを学ぶ内容とした。

Ⅲキャリア開発では、人材育成の計画・実践・評価の一連の過程が実践できることをねらい、キャリア発達・キャリア形成の考え方、マネジメント、目標管理、コーチング等を学ぶ内容とした。

Ⅳ実習では、人材育成が OJT として実践できることをねらい、人材育成計画の具体的展開を試みる内容とした。

Ⅴフォローアップでは、人材育成に関する知識と実践が統合できることをねらい、実践レポート作成と実践報告会を設定した。

6) プログラムの評価

プログラムの評価は結果評価およびプロセス評価で行う。

(1) 結果評価

結果評価では、ファーストレベル受講者および受講者の管理者への質問紙調査を研修開始前と研修終了後に実施する。質問紙の内容は、4 つの育成目標である①人材育成の概念、理念が説明できる、②新任者、中堅者の人材育成ができ

る、③人材育成を取り入れた組織管理（所属部署内）ができる、④個人または組織の育成課題を明確にして、人材育成計画を立案し、実践、評価できる、の達成状況について受講者の自己評価および受講者の管理者の評価とする。

また、実践報告会での報告内容およびレポートについて受講者同士での相互評価を行う。評価の視点は、人材育成計画における教育対象者の課題の明確さ、教育目標の設定レベルの適切性、OJT・OFF-JT・自己学習を含めた教育計画の内容妥当性、評価指標と評価方法の明確さ、教育計画の実施および評価の適切性とする。

(2) プロセス評価

プロセス評価では演習および実習での課題の達成状況やその記録物、参加者の反応等を記録として評価を行う。

7) プログラムの推進ならびに運営体制

ファーストレベルの研修プログラムの推進は、保健所単位あるいは都道府県単位で行うことが望ましいが、教育対象者の数によっては広域ブロック単位で実施することも可能とする。

保健所単位で実施する場合は企画調整担当部署、都道府県単位では本庁の人材育成担当部署、広域ブロック単位では職能団体の教育担当部署で企画運営を行う。

大学教員（地域看護学、看護管理学、経営学）や上位システムの人事担当者、コーチングについては民間団体の協力を得てプログラム運営にあたる。

演習および実習に関しては、受講者の管理者およびセカンドレベルの既受講者が指導にあたる。

D. 考察

法改正や機構改革により保健所保健師も

市町村保健師も配置される部署や推進しなければならない業務も多様化しきており、より強いリーダーシップや組織管理能力が求められていると考えられる。したがって、ファーストレベルの保健師指導者育成プログラムは管理的立場の保健師指導者を受講対象としたため管理の基盤となるリーダーシップおよび地域看護管理についての内容を組み入れた。

また、プログラムの内容構成は、保健師の専門性、地域看護管理、キャリア開発等としたが特に実施状況が低いことが明らかな保健師指導者のスタッフへのマネジメント⁴⁾を人材育成の原理に取り入れた。これは組織の管理だけでなくスタッフ個々人の育成のための調整や活動に焦点を当てていくことでより効果が期待できると考える。

コーチングとは、人材開発のための技法のひとつであり、課題解決のために自己決定を引き出し、自己解決を支えるかかわりかた¹⁰⁾で、コーチングを受ける人を目標達成に導くことであり、心理学的手法を取り入れてビジネスや個人の目標達成の援助にも応用されている。今回コーチング理論を講義の中に取り入れたことで、実習において人材育成の実践に活かすことができると考える。

講義と演習（グループワーク）および実習の学習方法を取り入れることにより、経験の共有による協働学習と実践的な取り組みの推進につながり、知識および技術の習得に寄与できると考える。また、実習により職場での人材育成の実践を行うことで、組織体制の波及効果も望めると推察する。

E. 結論

保健師の指導者育成に関して、理論的な整理を主眼とした演繹的アプローチとアクションリサーチによる帰納的アプローチによる研究結果に基づき教育プログラムの概要を作成した。

プログラムは新任者および中堅者の人材育成ができる能力の向上を目指し、人材育成を取り入れた所属部署内の組織管理ができるファーストレベル（初級）の管理的指導者を育成することをねらいとした。

以下の4つの育成目標

- (1) 人材育成の概念、理念が説明できる。
- (2) 新任者、中堅者の人材育成ができる。
- (3) 人材育成を取り入れた組織管理（所属部署内）ができる。
- (4) 個人または組織の育成課題を明確にして、人材育成計画を立案し、実践、評価できる。

を設定し、保健師の専門性とリーダーシップ、キャリア開発・人材育成、各職場における人材育成計画の実践・評価の実習の4つの分野で構成した。

文献

- 1) 指導者育成プログラムの作成に関する検討会：指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書，2007.
- 2) 佐伯和子，和泉比佐子，宇座美代子，高崎郁恵（2004）：行政機関に働く保健師の専門職務遂行能力の発達－経験年数群別の比較，日本地域看護学会誌 7(1)，16－22.
- 3) 地域保健従事者の資質向上に関する検討会（2003）：地域保健従事者の資質向上に関する検討会報告書.
- 4) 上田泉，佐伯和子，河原田まり子，和泉比佐子，関美雪（2007）：保健師指導者の人材育成におけるスタッフへのマネジメントの実態と属性の関連，北海道公衆衛生学雑誌 20(2)，78－84.
- 5) 厚生労働省（2005）：「新任時期の人材育成モデルプログラム作成事業検討会報告書」
- 6) JMAM コンピテンシー研究会編：コンピテンシーラーニング，日本能率協会マネジメントセンター（東京），2002.
- 7) 五十嵐英憲：新版目標管理の本質，ダイヤモンド社（東京），2003.
- 8) 松下博宣，他：クリニカルリーダー・人材開発システム導入 成功の方策，日総研出版（名古屋），2004.
- 9) ニューチャーネットワークス編著：実務入門事業計画書の作り方，日本能率協会マネジメントセンター（東京），1999.
- 10) 諏訪茂樹：看護にいかすリーダーシップ，医学書院（東京），2002

F. 健康危機情報

特記すべきことなし

G. 研究発表

1. 論文発表

- 1) 上田泉，佐伯和子，河原田まり子，和泉比佐子，関美雪（2007）：保健師指導者の人材育成におけるスタッフへのマネジメントの実態と属性の関連，北海道公衆衛生学雑誌 20(2)，78－84.

2. 学会発表

- 1) 河原田まり子，森本信子，木村千都子，佐伯和子，和泉比佐子：小規模町村における新任保健師現任教育の推進上の課題，日本地域看護学会第9回学術集会講演集，p 72，2006.
- 2) 河原田まり子，佐伯和子，和泉比佐子，関美雪，上田泉，宇座美代子，平野かよ子，宮崎美砂子：リーダーシップ能力の変化からみた保健師指導者現任教育の効果，第27回日本看護科学学会学術集会，2007.

H. 知的財産権の出願・登録状況

特になし

表1 保健師指導者育成プログラムの概要 ファーストレベル

目 的	住民の信頼に応えることができる保健師の力量向上を目指して、人材育成の一連の過程を実践できる
目 標	<ol style="list-style-type: none"> 1) 人材育成の概念、理念が説明できる 2) 新任者、中堅者の人材育成ができる 3) 人材育成を取り入れた組織管理（所属部署内）ができる 4) 個人または組織の育成課題を明確にして、人材育成計画を立案し、実践、評価できる
対 象 者	保健所の係長、グループリーダー 市町村の係長、グループリーダー
担 当 者 (企画者)	保健所単位の場合：企画調整者が担当する 県単位の場合：県庁の人材育成担当者（同等の役割の人）が担当する 広域ブロック単位の場合：看護協会の保健師職能委員が担当する
期 間	<p>1年間</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ OFF-J T8日間、O J T5日間の研修プログラムを実施する ・ 「各職場における人材育成計画の実践・評価」に取り組み、実践レポートを提出する

表2 科目と内容

科目	内容	時間数
I 保健師活動原理	保健師の専門性	6
II リーダーシップ	リーダーシップ論, 地域看護管理	6
III キャリア開発	目標管理論, 人材育成におけるマネジメント, キャリア開発, コーチング理論, 人材育成計画評価	18
IV 実習	実習	45
V フォローアップ	フォローアップ, 実践レポート作成, 実践報告会	15

*講義・演習 45 時間 (3 単位) *実習 45 時間 (1 単位) *研修期間 13 日

表3 各科目の概要

日程 (例)	内容	ねらい	時間 数	主要内容	授業 形態
1 日目 I 保健師活動原理	I-1 保健師専門職の機能と活動	1) 保健師に関する制度や理論をより深く学び、自己の保健師観を深め、専門職としての自立性を確立する 2) 保健師の自立性と責務について人材育成を通して明確にする。 3) 拡大・変化する役割機能と活動を予測し保健師実践活動の改善へ適応する方法を学ぶ。	1	<ul style="list-style-type: none"> 保健師と倫理 保健師の役割 専門職の役割機能と拡大 専門職活動の変化の予測と適応 専門職の自立性と責務 専門職化と社会化 人材育成の概念・理念 	講義
	I-2 保健師の定義と概念	1) 保健師の定義や保健師活動のよりどころとなる保健師業務基準について学ぶ 2) 保健師基礎教育の現状と課題について学び、現任教育の課題がわかる。	1	<ul style="list-style-type: none"> 保健師の定義 保健師業務基準 保健師活動の範囲 保健師の独自性と役割拡大について 保健師基礎教育のカリキュラムの概要 	講義
	I-3 サービスの提供	1) サービスとは何か 2) 事実を客観的に捉え、論理的な思考で解決に臨む概念化能力を養う 3) 提供したサービスの評価を行うための知識・技術を習得する	1	<ul style="list-style-type: none"> サービスの概念 論理的思考 問題解決技法 保健サービスの組織的提供 	講義
	I-4 演習（グループワーク）	1) 保健師専門職としての役割がわかる。 2) 育成能力を高めるために自己能力の拡大を図ることができる。	3	<ul style="list-style-type: none"> 悩み、課題、解決策 自己能力拡大のための自己課題に取り組む。 	演習

	内容	ねらい	時間数	主要内容	授業形態
2日目 Ⅱ リーダーシップ	Ⅱ-1 リーダーシップ論	1) リーダーシップの機能とリーダーに必要な能力を理解する。 2) 職場組織においてリーダーシップを発揮できる能力を養う。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ リーダーシップの定義 ・ リーダーシップの機能 ・ リーダーに必要な能力 ・ 課題状況と効果的なリーダーシップ ・ リーダーシップの発揮に必要なスキル 	講義
	Ⅱ-2 地域看護管理	1) 地域看護管理の概念と機能について理解する。 2) 組織運営管理に必要な能力について学び、実践できる能力を養う。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域看護管理の概念 ・ 地域看護管理の機能 ・ 地域看護管理に必要な実践能力と発展・応用能力 ・ 人材育成と組織運営管理 ・ 職場組織の人材育成の課題の明確化 ・ 人材育成の課題解決のための組織運営管理の方法 	講義
	演習	1) 人材育成を取り入れた職場組織をマネジメントできる実践能力を養う。 2) 組織の人材育成の課題解決のための組織運営管理が実施できる。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場組織の人材育成の課題を関係者と共有する。 ・ 人材育成の組織としての課題解決のために関係者と交渉・調整・ネットワーク化を図る。 ・ 職場組織の人材育成体制の明確化を図る。 	演習

	内容	ねらい	時間数	主要内容	授業形態
3日目 Ⅲ キャリア開発	Ⅲ-1 キャリア開発	1) キャリア開発・キャリア形成の考え方を理解する。 2) 保健師のキャリア発達の実態を理解する。 3) キャリア開発プログラムとシステム構築の重要性を理解する。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ キャリアの定義 ・ キャリア発達・キャリア形成の考え方 ・ 保健師のキャリア発達の実態 ・ キャリア開発プログラムの構成要素 ・ キャリア開発プログラム運用のためのシステム ・ キャリア開発プログラムの評価システム 	講義
	Ⅲ-2 人材育成におけるマネジメント	1) 組織の目標を達成するために必要な調整機能、活動について理解する。 2) マネジメント活動の方法、マネージャーの特性について学ぶ。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 組織目標と人材育成 ・ 組織過程の機能と目標管理 ・ 人材育成のための組織構造と機能の査定 ・ 職場環境整備 ・ 人材マネジメントの活動 ・ マネージャーの特性 	講義
	Ⅲ-3 目標管理論	1) 目標管理の理念と目的を理解する。 2) 目標管理の基本原則、目標管理の要件および評価について学ぶ。	2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標管理の理念 ・ 目標管理の目的 ・ チャレンジ目標とセルフコントロール ・ 目標管理の理論と方法 ・ 目標管理に必要なとされる理論と要件 ・ 目標管理の評価 	講義
4日目	Ⅲ-4 コーチング理論	1) コーチングの理念、コーチングの基本的考え方等、コーチングに必要な知識、技術、態度について学ぶ。 2) コーチングの具体的方法について学び、実践できる能力を養う。	6	<ul style="list-style-type: none"> ・ コーチングの概念と歴史 ・ コーチングの基本的考え方と基本スキル ・ コミュニケーションとコーチング ・ コーチングの種類とプロセス ・ コーチングの実践 	講義 演習

	内容	ねらい	時間数	主要内容	授業形態
5日目 Ⅲ キャリア開発	Ⅲ-5 人材育成 計画評価	1) 人材育成をめぐる環境の変化、人材育成の必要性を理解する。 2) 職場の課題に沿った教育方針の設定、目標設定や教育計画の作成ができる。 3) 教育対象者に対する教育計画の具体的展開方法が理解できる。 4) 評価の視点、評価方法が理解でき、評価計画の作成ができる。	6	<ul style="list-style-type: none"> 現在の環境の変化と人材育成の考え方、人材育成の必要性 教育計画の立案と作成（教育方針、教育対象の選定、アセスメント、教育目標、教育課題の決定、教育計画作成） 教育計画作成の具体的展開方法（教育内容と方法の種類、選定、時期、担当者等の設定）の理解、作成と計画の検討 教育計画の評価の視点と評価方法の理解 評価計画の作成と検討 	講義 演習
(OJT) Ⅳ 実習	実習	1) 自己の職場における人材育成計画を立案したものに基づいて、実践、評価ができる。 2) 評価に基づき、教育計画の修正について考えることができる。	45	<ul style="list-style-type: none"> 演習で作成した自己の教育計画に基づいて、職場での具体的展開を試みる。 実践に基づき、評価を実施する。 評価に基づき、教育計画の修正を実施する。 	実習 5日間 OJT
6日目 Ⅵ フォローアップ	フォローアップ	1) 人材育成計画の進行管理ができる。	6	<ul style="list-style-type: none"> 進捗状況についてチェックする 	
7日目	実践レポート作成	1) レポートを作成することができる。 テーマ「職場における人材育成計画の実践・評価」	6	<ul style="list-style-type: none"> 実践報告書の書き方 	
8日目	実践報告会	1) 実践レポートを発表することができる。	3	<ul style="list-style-type: none"> 実践報告。 	演習